

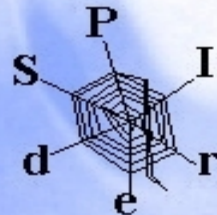
Managing Quality and Business Risks in Programmes

Mario van Os

12e SPIder Conferentie

6 oktober 2009

SPInoveren, inSPlreren en tranSPlreren



Mario van Os



Mario van Os
Programma Kwaliteitsmanager
Email: mario@mvanos.nl

Afgestudeerd TUE Wiskunde & Informatica
1986 gestart bij Interprogram
1993 Software Control (Iquip/Sogeti)
2007 A-Groep

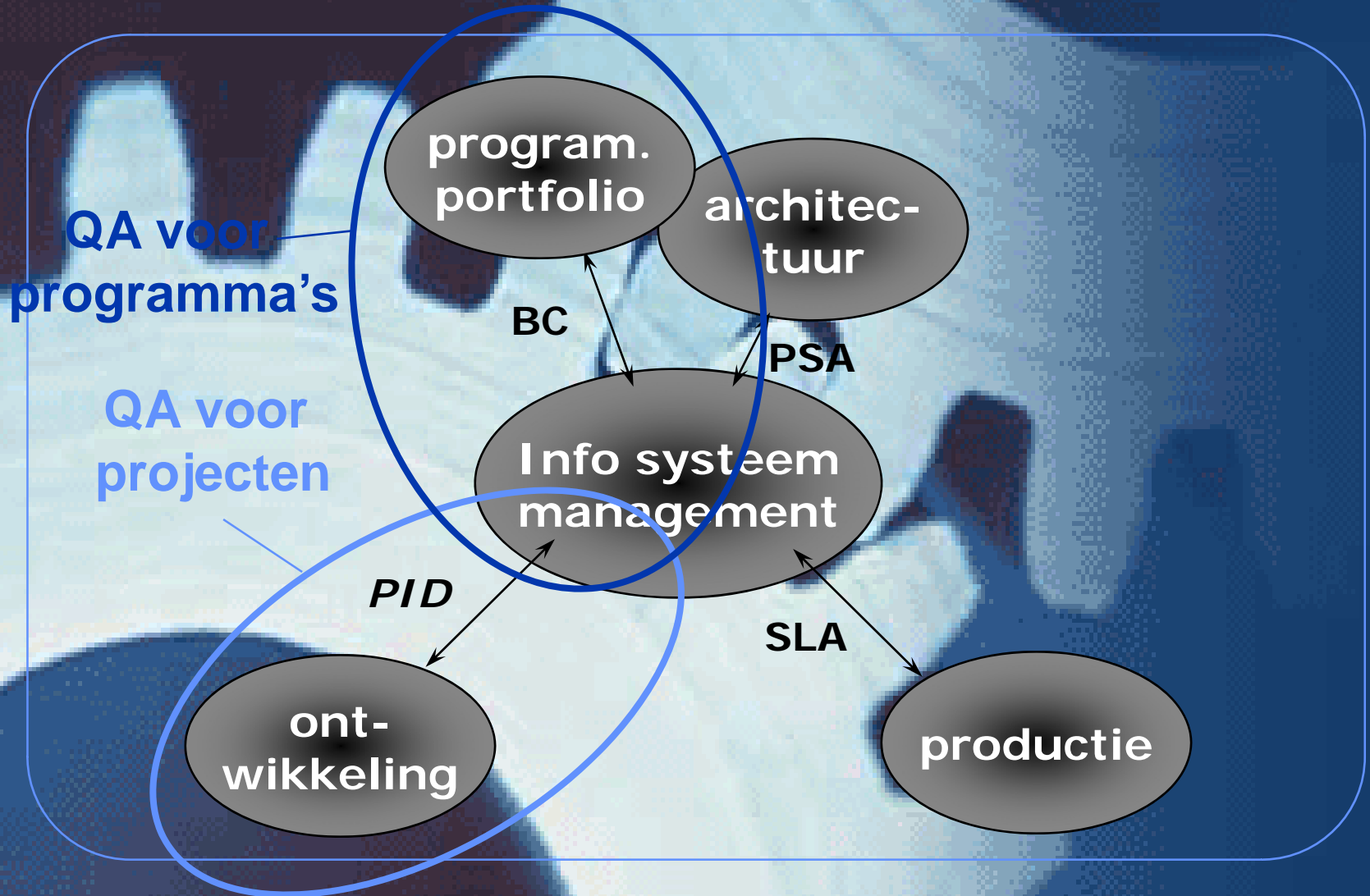
Bestuurlid van de Q Society
SPider – Voorzitter Werkgroep
IPMA Risk Management

MSP en Prince2

- *Een Programma is het geheel van samenhangende projecten én activiteiten in een tijdelijke organisatie om één of meer van tevoren gedefinieerde doelstellingen te realiseren, die van strategisch belang zijn.*
- *Een Project is een tijdelijke organisatie om een van tevoren gedefinieerd product of dienst te realiseren.*



Programma en projecten



Voorbeeld Programma

- Het Directoraat heeft als ambitie het realiseren van rendabel marktleiderschap ten behoeve van hun klanten.
- De business doelstellingen van het Directoraat moeten veelal gerealiseerd worden door de combinatie van de activiteiten in verschillende (lopende) projecten en van lijnactiviteiten.
- Alles wat te maken heeft met Bedrijfsfinancieringen valt onder de verantwoordelijkheid van het Directoraat en wordt integraal en in samenhang aangestuurd door het programma.

Programma vs Project

- **Project:** realiseert een concreet product/dienst
- **Programma:** focus op het realiseren van doelstellingen

Of anders:

Programmamanagement geeft **structuur en richting** aan het doorvoeren van veranderingen om de doelstellingen te realiseren, die men met de veranderingen wil bereiken.

Dus:

- Project heeft helder begin en eind en resultaat (een Smart doel)
- Programma eindigt met realiseren doelstellingen; levert toegevoegde waarde voor de organisatie
- Programma heeft langere duur, omvat projectresultaten
- Benefits tijdens het programma (niet alleen aan het eind)

Verschillen

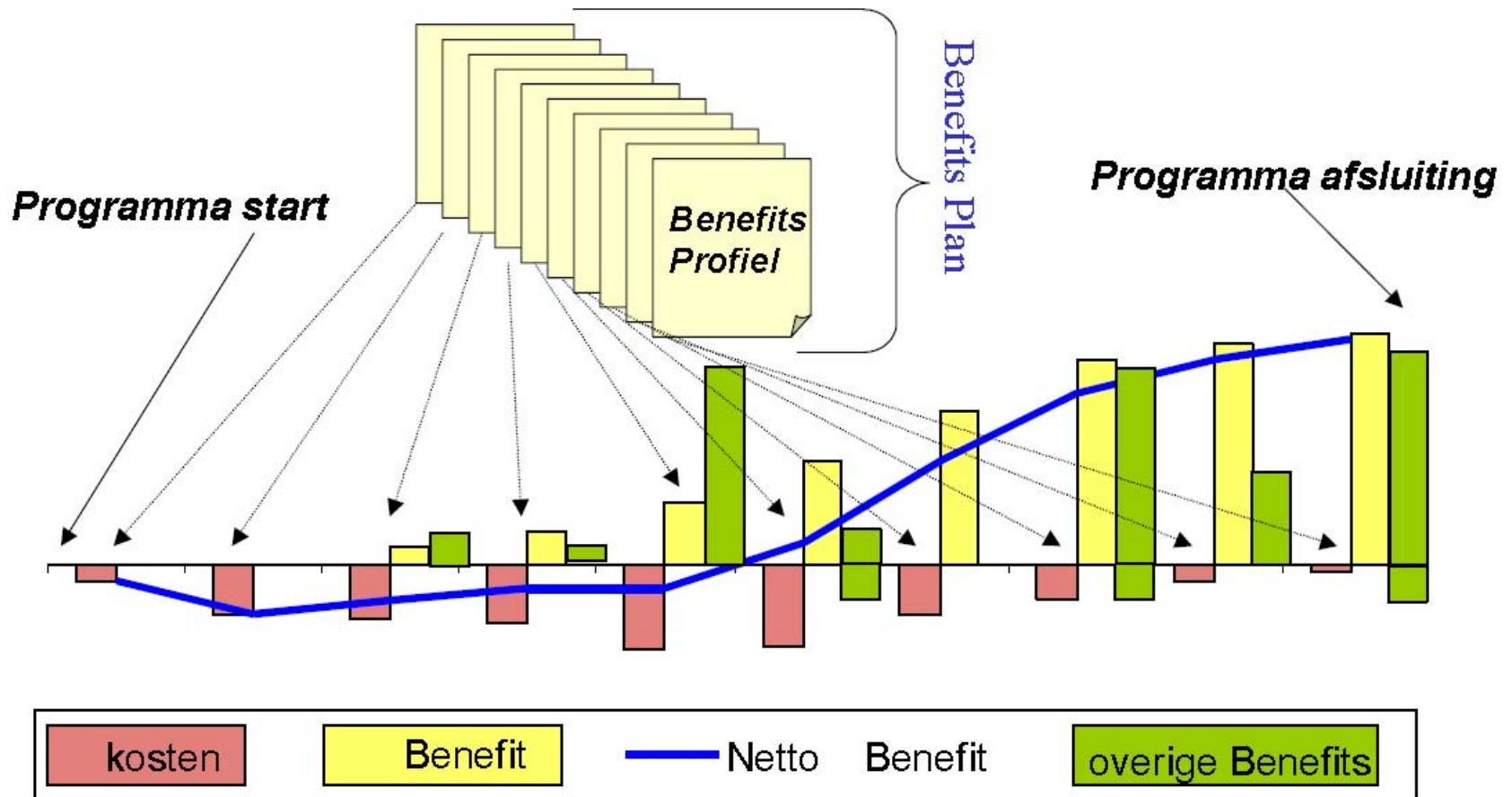
Project

- Alleen projectactiviteiten
- Levert een product of dienst op
- Baten worden gerealiseerd na afloop van het project
- Kortere tijdspanne
- Eindigt bij oplevering resultaat

Programma

- Project- en lijnactiviteiten
- Realiseert doelstellingen
- Baten worden gerealiseerd tijdens en na afloop
- Langere tijdspanne
- Moet bewust worden afgesloten

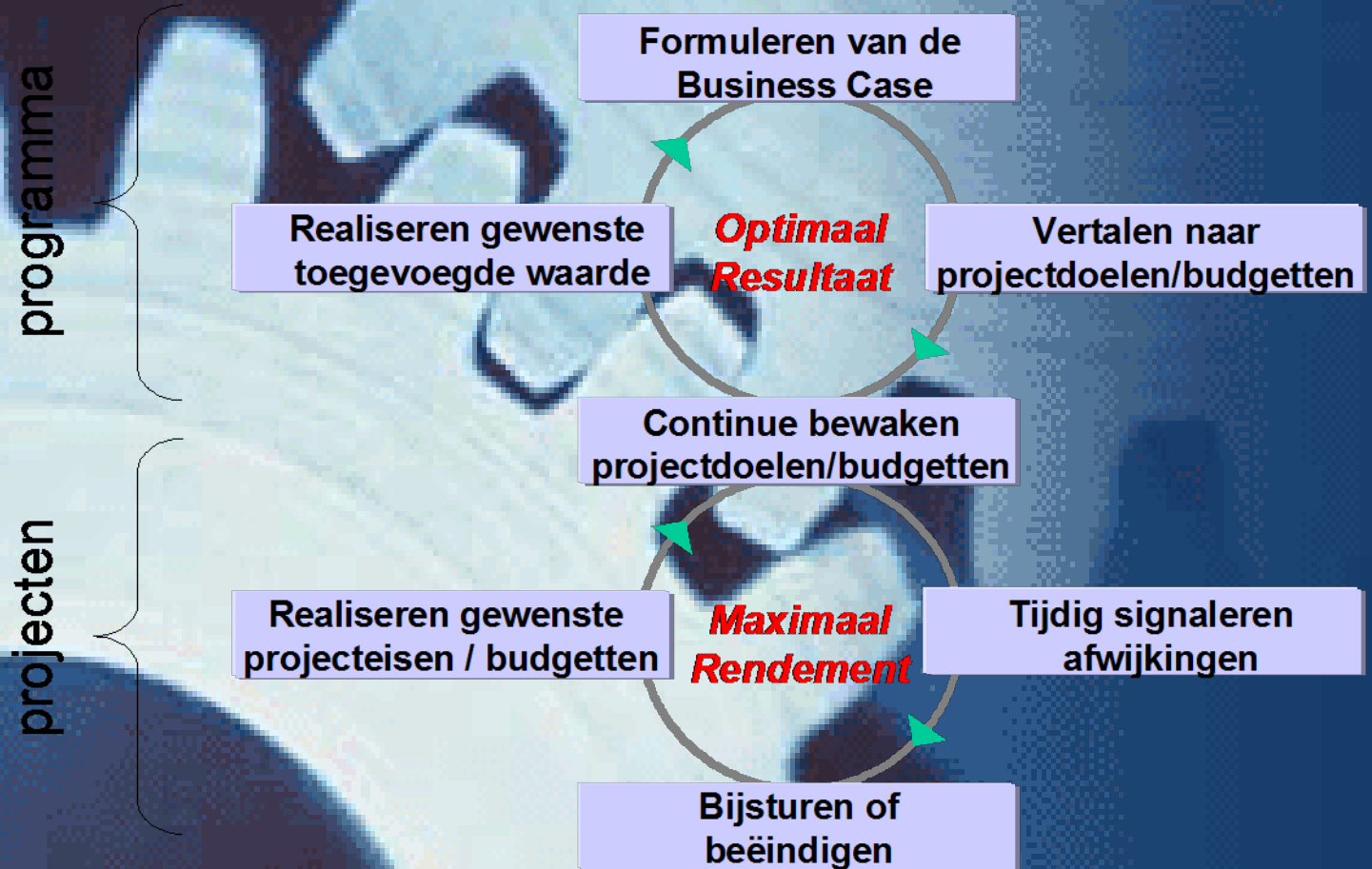
Benefits Management



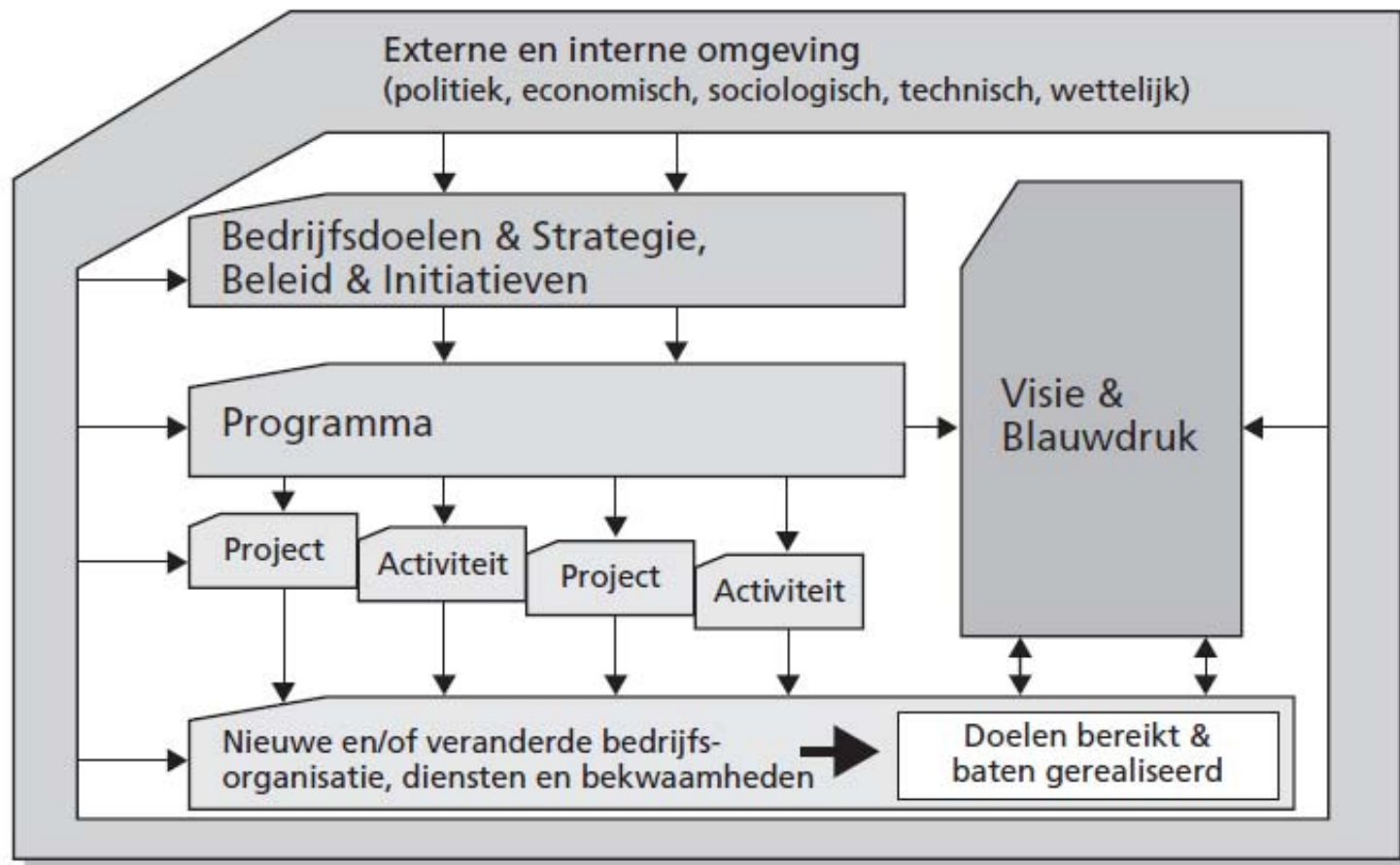
Business Case

- De Business Case (BC) is de basis voor een programma en het middel voor verdere sturing en beheersing van het programma
- Om de voordelen van een BC te benutten is nodig:
 - Een heldere uitwerking van de BC, met name de business doelstellingen;
 - Daadwerkelijke sturing met de (realisatie van de) BC als uitgangspunt en
 - Voortdurend bewaken en actueel houden van de BC.

Het principe van Business Case Management



Programma Omgeving



Kwaliteitsmanagement

- Kwaliteit in projecten =
 - IT Proces
 - Product kwaliteit
- In programma verder óók:
 - Hoe het product zich manifesteert
 - Hoe het past binnen de bedrijfsdoelstelling
- Eindresultaat programma moet voldoen aan het doel dat de opdrachtgever stelt en toegevoegde waarde leveren.
- Dus NIET alleen eisen en verwachtingen.



Qa voor programma's

Bewaking van:

- de sturende processen voor projecten (inrichting en uitvoering)
- de kwaliteitsbewaking van projecten en
- de kwaliteit van de voortgang o.b.v. Business Case en management plan

Rapportage over de kwaliteit van:

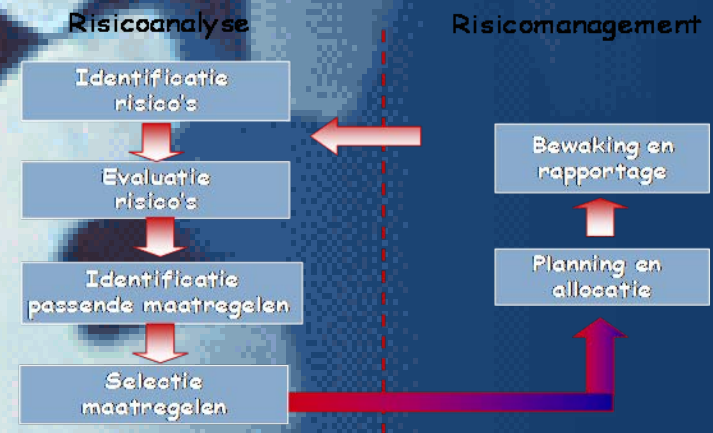
- programma portfolio management processen
- life-cycle management processen
- projectresultaten in termen van BC doelstellingen
- bestaande operationele informatiesystemen

Programma Doelen

- Kwaliteitsborging en meting;
- Referentiekaders en Acceptatiecriteria;
- Invulling geven aan te hanteren standaarden;
- Bewaken en beheren van deze standaarden;
- Preventief, mogelijke risico's signaleren;
- Risicobeperkende maatregelen nemen;
- Pro-actief ondersteunen van de medewerkers

Risicomanagement

- Risicomanagement op project- en op programmaniveau;
- Hulpmiddel is de Risicolog;
- Risicolog van projecten input voor Stuurgroep Project (acties)
- Risico's op programmaniveau:
 - de belangrijkste risico's uit de projecten (impact op doelstellingen)
 - een aantal risico's specifiek voor het programma (relaties, ketens)
- Risicolog programma input voor:
 - Programma Stuurgroep (Sponsorgroep);
 - Programma Opdrachtgever;
 - Management Team



Business Risks

- Voor een Programma gaat het om Business Risico's
- De risico's binnen de projecten zijn niet allen relevant voor de business en voor het programma
- Alleen de projectrisico's die de business case beïnvloeden worden gemonitored.
- Een aantal zaken zijn cruciaal voor een succesvolle en effectieve risicoanalyse
 - Betrokkenheid van lijn-/staf- en programmamanagement
 - Openheid en meerdere invalshoeken
 - Ervaren risicomanager die begrip heeft voor weerstanden en bijdrage kan leveren in vinden van oplossingen
 - Moet het programma versterken en inzicht geven

Voorbeeld Risicolog

Actuele issues / risico's Programma BBS vanuit Program Assurance				Datum: 26 juni 2006 Mario van Os				Impact (1...3) Kans (1...3) Nabijheid (1...3) TOTAAL (1...27)			
BBS 1.x/2.x, BBS 3.0 en BBS LT met volgnummer	Datum van opvoeren issue / risico	Rood = actie gewenst Oranje = bespreken Groen = bewaken									
id	datum	SG	Risico / Issue	Status / actie							
Alg. 003	18-01-06	1	Scope-uitbreiding management informatie Huidige scope van het project "Management Informatie" is niet voldoende voor een succesvolle implementatie BBS 3.0. De acceptatie van BBS 3.0 komt in gevaar.	De scope van "Man.info" (13 lijsten en een databestand) is vastgesteld in de stuurgroep en Klankbordoverleg. Ontwikkeling via Maestro. Voor de ontsluiting van het databestand wordt een separate applicatie ontwikkeld en uitgeleverd. Monitoring in wekelijks overleg Peter-Annemarie-Gerrit.							
Alg. 004	16-02-06	2	Aansluiting van de gehele dataketen BBS - Raroc - CRD - Intrada - Risk. Er is geen verantwoordelijke om deze keten te managen.	Afstemming Releasekalenders heeft plaatsgevonden. Monitoring in IM-Overleg. Projectoverleg met projectmanagers over planning en fasering (actie Peter)							
Alg. 005	16-02-06	3	Business Requirements proces m.b.t. het Thema Compliancy verloopt moeizaam en vergt veel tijd. (Risico is dat requirements niet tijdig beschikbaar zijn, waardoor er uitloop op de releasekalender dreigt)	Releasemanagement is ingericht; Beslis-Time Tabel is opgesteld; Business Specificatie document BBS 3.1/BBS Raroc 3.3 is afgestemd en geaccepteerd door de business. Definitiestudie is gestart. Het risico van "voortschrijdend inzicht" blijft bestaan. Sturing op Time-Tabel strakker aanhouden. Overweging om Project Manager hiervoor aan te trekken (voorlopig monitoring via kwaliteit).							
id	datum	SG	Risico / Issue	Status / actie							
3.0 038	17-08-05	2	De planning is zeer krap. Er is geen ruimte voor (kleine) aanpassingen of tegenvallers.	Kwaliteit en tijd zijn belangrijk. Scenarios hoe om te gaan met tegenvallers is uitgewerkt. Scenarios treden in werking en worden in detail uitgewerkt. Planning is bijgesteld en is realistisch, maar blijft krap. De planning wordt gedragen door alle teamleiders.							
3.0 047	17-11-05	1	Benodigde Risk Foto wijzigingen kunnen leiden tot problemen bij LB en daarbij BBS 3.0 implementatie in gevaar brengen.	Changes van Risk Foto zijn behandeld in CCB en uitgewerkt in separaat overleg. Deze changes hebben betrekking op meerdere partijen (IGV-Raroc-BBS). Voor BBS zijn de consequenties minimaal.							
id	datum	SG		Status / actie							
Rrc 003	25-08-05	2	Het BBS-Raroc projectteam is tot een minimum teruggebracht, waardoor het team kwetsbaar is. Mogelijk gevolg: uitloop bij calamiteiten.	In onderling overleg met de betrokken projectleiders zal in voorkomende gevallen een oplossing worden gezocht. Lukt dit niet, dan wordt geëscaleerd.							
id	datum	SG		Status / actie							
MI 001	04-04-06	2	Scope uitbreiding zal de tijdslijnen in gevaar brengen. Met name kunnen de BBS 3.0 wijzigingen (RFC's en issues) direct gevolg hebben voor MI.	De Scope voor Management informatie is vastgesteld. Wijzigingen worden via de CCB bewaakt. Door toevoeging Maestro en OTR-tool is risico opgetreden; PID wordt bijgesteld. BBS 3.0 wijzigingen direct communiceren naar MI.							
MI 006	14-06-06	3	Oplossingsrichting Maestro en BBS MI sluiten niet op elkaar aan (o.a. datalevering totale update versus delta's, planning i.r.t wijzigingen BBS 3.0, performance en exploitatiekosten)	Afstemming tussen Maestro en BBS MI. Indien nodig terugvallen op noodskenario via Cognizant. Door Maestro wordt een en ander uitgezocht.							
id	datum	SG	Risico / Issue	Status / actie							
LT 003	16-01-06	1	Het lange termijn traject kan nog niet ingericht worden, doordat business specificaties nog niet voorhanden	Informatieplanning LT wordt opgesteld (in samenwerking met Novius) Vooronderzoeken worden gestart. Releasemanagement is ingericht. Keuze maken mb.t. prioriteit van dit traject.							

Toegevoegde Waarde

- Inzicht in de kwaliteitsaspecten van het programma en de onderliggende projecten
- Tijdig rapporteren over de kwaliteit van de beoordeelde (tussen)producten
- Inzicht in de risico's die het programma kunnen beïnvloeden en het effect van gekozen maatregelen
- Hierdoor kan tijdig worden ingegrepen en bijgestuurd indien nodig.
- Hierdoor wordt de zekerheid verkregen dat de doelen zoals genoemd in het business plan (Business Case) worden bereikt

Meer Informatie

Website: www.MQIP.nl

Mario van Os

Email: mario@mvanos.nl

Mobiel: 06 46107166

Linkedin: [mvanos](https://www.linkedin.com/company/mvanos)